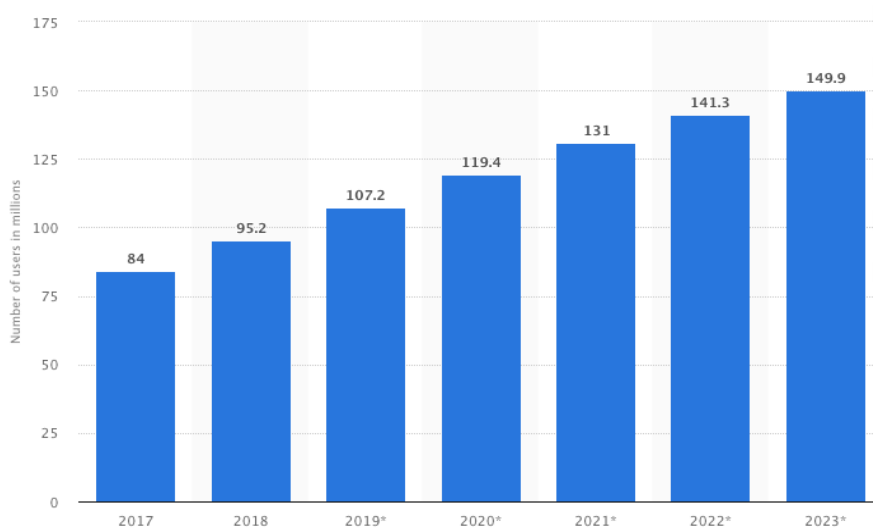


Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

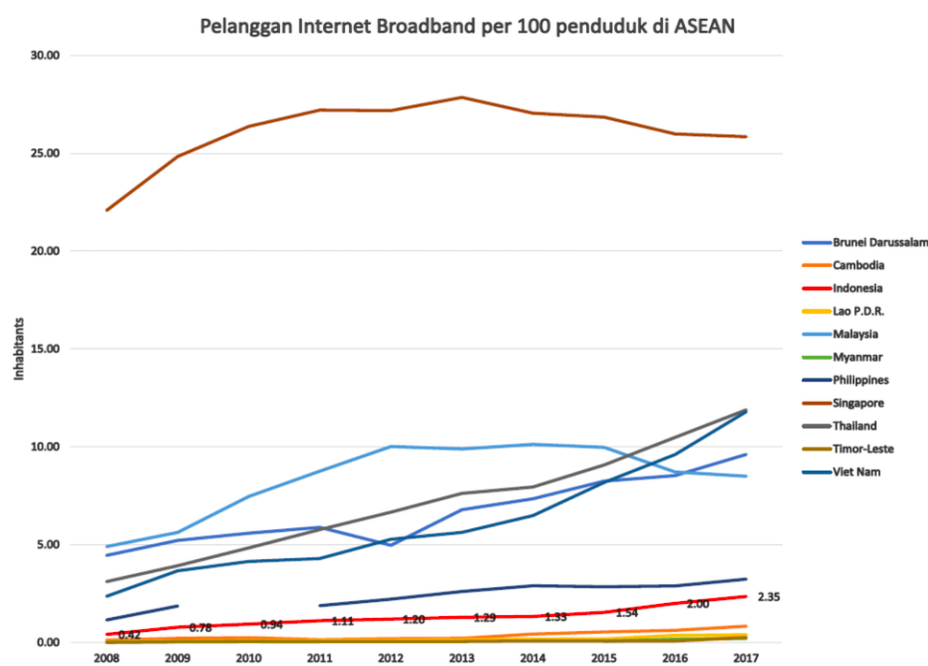
Jumlah pengguna internet terus meningkat di Indonesia. Statista Research Department (2019) menunjukkan jumlah pengguna internet di Indonesia pada tahun 2018 adalah sebanyak 95,2 juta. Dibandingkan dengan tahun 2017 jumlah ini tumbuh sebesar 11,2 juta atau sebesar 13,3%. Pada akhir tahun 2019 pun diperkirakan jumlah pengguna internet kembali tumbuh sebesar 12,6 % atau sebesar 12 juta. Selanjutnya pengguna internet di Indonesia akan terus meningkat dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 10,2% pada periode 2018-2023. Diperkirakan jumlah pengguna internet di Indonesia pada tahun 2023 adalah sebanyak 149,9 juta.



Gambar 1.1 Pertumbuhan pengguna internet Indonesia periode 2018-2023 menurut Statista Research Department (2019)

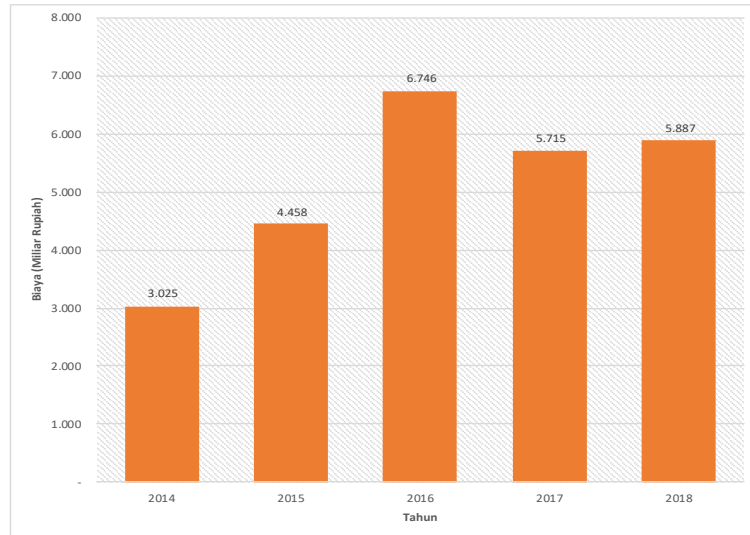
Terdapat manfaat yang dapat diperoleh dari penggunaan internet seperti komunikasi, kesehatan, pangan, hiburan, pendidikan, keamanan bahkan ekonomi. Choi (2009) di dalam penelitiannya menyebutkan bahwa internet berkontribusi pada efek limpahan pengetahuan di berbagai negara, sehingga peningkatan penggunaan internet secara positif dan signifikan berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi. Sejalan dengan hal tersebut Triwibowo (2019) dalam laporannya menyebutkan setiap kenaikan akses internet sebesar 10% berkorelasi terhadap pertumbuhan ekonomi di negara-negara berkembang sebesar 1,2%.

Dengan adanya manfaat tersebut internet seharusnya bukan lagi berperan sebagai kebutuhan pelengkap melainkan kebutuhan utama. Namun, sayangnya rasio penggunaan internet di Indonesia masih tergolong kecil. Triwibowo (2019) menyampaikan rasio pengguna internet di Indonesia hanya 3 orang per 100 penduduk Indonesia, rasio ini tergolong kecil dibandingkan dengan rata-rata penggunaan internet di negara-negara ASEAN yaitu sebesar 7 orang per 100 penduduk. Salah satu faktor kecilnya penggunaan internet di Indonesia ini adalah karena rendahnya ketersediaan infrastruktur penunjangnya. Hingga saat ini, terdapat 10 juta rumah di Indonesia yang masih belum terkoneksi internet (CNN Indonesia, 2019).



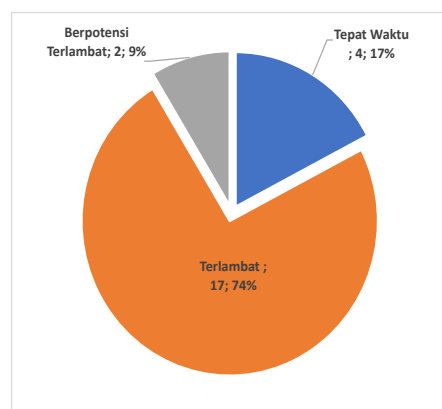
Gambar 1.2 Rasio pengguna internet per 100 penduduk di ASEAN (Triwibowo., 2019)

Penyediaan infrastruktur jaringan telekomunikasi terbesar saat ini dipegang oleh PT Telkom namun pelaksanaan proyeknya dilakukan oleh vendor, baik vendor negeri maupun swasta. Biaya proyek yang dikeluarkan untuk melaksanakan penyediaan infrastruktur sangat besar dan meningkat dari tahun ke tahun. Dari laporan keuangan yang dikeluarkan PT Telkom (2019) biaya yang dikeluarkan untuk penyediaan infrastruktur pada tahun 2014 adalah sebesar Rp. 3.025 Miliar, dan meningkat sebesar 47,37% pada tahun 2014. Biaya ini terus meningkat hingga mencapai Rp. 5.887 Miliar pada tahun 2018. Rata-rata biaya yang dikeluarkan PT Telkom untuk membangun infrastruktur di Indonesia dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 adalah sebesar Rp. 5.166 Miliar.



Gambar 1.3 Biaya Investasi Telkom Pada Pembangunan Infrastruktur Telekomunikasi di Indonesia (Laporan Keuangan Tahunan PT Telkom)

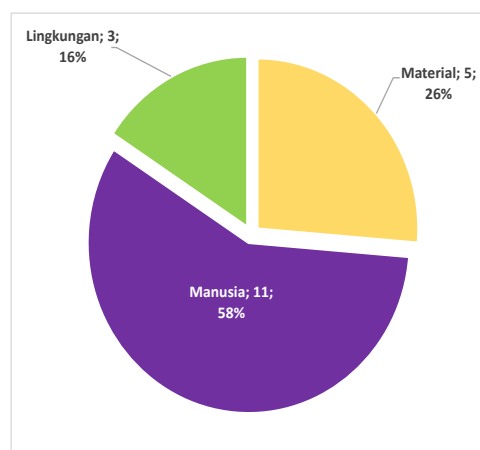
Namun, berkembangnya proyek penyediaan infrastruktur telekomunikasi tidak diikuti oleh kesuksesan proyek tersebut. Dari catatan tingkat kesuksesan proyek dalam satu area regional khususnya di Jawa Barat, yang dinyatakan ke dalam ketepatan waktu penyelesaian, kesesuaian biaya proyek, kesesuaian spesifikasi *deliverable* proyek, jumlah proyek yang sukses dalam kurun waktu 2018-2019 masih sangat sedikit. Pada Gambar 1.4, dapat diketahui informasi bahwa dari 23 proyek yang dikerjakan oleh 9 perusahaan dan terlibat lebih dari 10 manajer proyek, terkait pembangunan akses fiber yang ada di PT. ABC Jabar periode 2018-2019 hanya 4 proyek yang tepat waktu atau hanya sebesar 17% saja.



Gambar 1.4 Data Proyek Akses Fiber PT ABC Jabar periode 2018-2019

Berdasarkan laporan *review progress* penyelesaian pekerjaan PT ABC, yang dilaporkan dalam rapat evaluasi bersama mitra secara berkala, diketahui terdapat tiga faktor

utama yang mempengaruhi keterlambatan proyek tersebut yaitu material, manusia dan lingkungan. Seperti yang ditampilkan gambar 1.5, dari 17 proyek terlambat dan 2 proyek berpotensi terlambat tersebut, sebanyak 58% proyek (11 proyek) tersebut terlambat dikarenakan faktor manusia yaitu manajer proyek dan anggota tim tidak mampu menunjukkan kompetensi yang mumpuni. Berdasarkan hasil wawancara dengan *project owner* diketahui manajer proyek dan anggota tim tidak mampu menjelaskan rencana penyelesaian pekerjaan yang detail, manajer proyek tidak memiliki hubungan yang baik dengan *stakeholder* internal perusahaannya, manajer proyek tidak memiliki matriks pengelolaan tenaga kerja dan material yang pasti, manajer proyek tidak memiliki tim khusus untuk memberikan pelaporan, informasi yang dimiliki oleh manajer proyek dan anggota tim tidak sama, manajer proyek tidak melakukan koordinasi berkala dengan anggota tim, manajer proyek tidak memahami teknis pekerjaan dan lain sebagainya. Selanjutnya sebanyak 26% proyek (5 proyek) terlambat karena adanya keterlambatan material. Material yang diperlukan tidak tersedia, stok pabrik terbatas, material tidak datang tepat waktu. Untuk material yang tidak datang tepat waktu pun dikarenakan manajer proyek tidak melakukan koordinasi pemesanan material lebih awal, sekali lagi ditemukan adanya faktor kompetensi yang tidak mumpuni dari manajer proyek yang menyebabkan terlambatnya proyek. Dan terakhir faktor lainnya yang menjadi penyebab terlambatnya proyek adalah dikarenakan faktor lingkungan, sebanyak 16% proyek (3 proyek) sulit untuk mendapatkan ijin instalasi, baik ijin dari instansi pemerintahan, warga setempat, developer area, ataupun dari lembaga swadaya masyarakat. Kegagalan proyek tersebut tentunya akan berimbas kepada berbagai hal, terutama membengkaknya biaya, tidak terselesaikannya target perusahaan dalam memenuhi permintaan *customer* dan lain sebagainya.



Gambar 1.5 Penyebab Keterlambatan Proyek Berdasarkan Laporan Hasil *Review* Pekerjaan

Terkait keberhasilan dan kegagalan proyek, tidak terlepas dari berbicara kemampuan manajer proyek, sebagai penanggung jawab, dalam mengelola proyek. Awan, dkk. (2015), Ha & Tran (2018), Sang, dkk. (2018) menyatakan manajer proyek memiliki peran terhadap kesuksesan proyek khususnya proyek konstruksi. Penelitian yang dilakukan oleh Toney (2001) membuktikan bahwa manajer proyek memiliki pengaruh terhadap kesuksesan proyek dari 34% hingga 47%. Dari fakta-fakta yang disampaikan sebelumnya, pada 23 proyek yang dipaparkan di atas, kemampuan dari manajer proyek dapat menjadi sebuah faktor yang mempengaruhi kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia. Pada 4 proyek yang sukses dilakukan wawancara sederhana kepada manajer proyeknya untuk mengkonfirmasi faktor yang mempengaruhi kesuksesan proyeknya, disebutkan bahwa dalam penyelesaian proyek manajer proyek selalu melakukan pengawasan berkala, bersama anggota tim melakukan perencanaan detail dalam penyelesaian proyek, selalu berkomunikasi dengan *stakeholder* terutama *project owner* dan anggota tim, serta mengelola dan mengevaluasi tim dengan melakukan pendekatan formal dan informal.

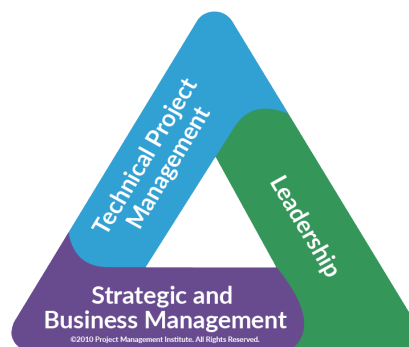
Kemampuan manajer proyek terbagi menjadi dua yaitu kemampuan yang dapat dilihat dan tidak terlihat (Spencer & Spencer, 1993). *Hard skill* merupakan kemampuan yang dilihat berdasarkan pengetahuan, kepakaran dan pengalaman bekerja. *Soft skill* merupakan kemampuan yang tidak dapat terlihat namun dapat dirasakan. Diantara kedua kemampuan ini, *soft skill* lebih banyak dipakai di dalam proyek dimana direpresentasikan dalam perilaku seorang manajer proyek dalam mengatur proyek. Project Management Institute (2017a) menjelaskan bahwa 90% aktivitas manajer proyek dalam proyek merupakan bentuk interaksi.

Gabungan dari *hard skill* dan *soft skill* ini disebut sebagai kompetensi. Beberapa literatur telah banyak mengkaji beberapa kompetensi yang dibutuhkan oleh manajer proyek dan pentingnya kompetensi. Chua, dkk. (1999) menyampaikan ada beberapa faktor yang memiliki dampak pada proyek yaitu kompetensi manajer proyek, komitmen manajer proyek, otoritas manajer proyek. Menurut Cooke & Davis (2002) faktor yang mempengaruhi keberhasilan proyek termasuk didalamnya tujuan, dukungan manajerial, pimpinan proyek, manajemen cakupan, organisasi proyek, dan komunikasi dengan pemangku kepentingan.

Manajer proyek juga tidak bisa lepas dari tim proyek. Kinerja tim proyek itu juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan manajer proyek dalam mengelola tim. Fenomena di lapangan justru manajer proyek dipilih berdasarkan kemampuan teknis, sementara itu justru kemampuan lainnya perlu digali (Bauer, dkk., 2014). Terdapat istilah yang dinamakan *Halo*

Effect dimana seorang manajer proyek dipilih hanya karena dia memiliki kemampuan teknis yang baik (Mulcahy, 2018). Menurut Bauer, dkk. (2014) juga, seorang manajer proyek harus memiliki 2 kemampuan yaitu kemampuan teknis dan kemampuan manajerial. Kemampuan teknis menjanjikan adanya kesesuaian *deliverable* proyek dengan spesifikasi pelanggan, namun dipihak lain jika seorang manajer proyek tidak memiliki kemampuan manajemen yang baik akan menyebabkan proyek gagal seperti biaya yang berlebih, jadwal yang lebih lama, kehilangan tim proyek yang memiliki talen yang baik, ketidakmampuan dalam memahami keinginan pelanggan yang tidak tertulis, dan yang terpenting adalah tidak mampu menangkap keinginan *stakeholder* kunci yang menjadi tolok ukur keberhasilan proyek (Bauer, dkk., 2014).

PMI (2017) juga menyebutkan, setidaknya manajer proyek harus memiliki kemampuan memimpin, kemampuan teknis mengatur proyek dan kemampuan menyelaraskan proyek terhadap visi dan misi perusahaan, bisnis perusahaan dan strategi jangka panjang perusahaan. Dalam konsep *Talent Triangle*, hal ini oleh Project Management Institute (2017b) disebut kemampuan *Leadership*, *Technical Project Management* dan *Strategic Business Management* yang dapat dilihat pada Gambar 1.6.



Gambar 1.6 Talent Triangle (Project Management Institute, 2017b)

Aga, dkk., (2016) menyebutkan bahwa *team building* dapat memediasi gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kesuksesan proyek. Tim merupakan elemen yang sangat penting dalam organisasi. Membangun tim kerja yang baik merupakan tantangan tersendiri bagaimana dapat menyatukan ekspektasi dan harapan yang berbeda ke dalam suatu tujuan. Bagi proyek yang bersifat sementara, membantu tim menjadi suatu usaha yang unik dikarenakan harus menjaga fokus dari tim agar selalu menyelesaikan pekerjaannya. Tim dalam proyek terbagi menjadi beberapa bidang keahlian yang berbeda-beda untuk

menyelesaikan suatu pekerjaan yang bersifat temporer dan berada dalam situasi menantang. Proyek akan selalu berada dalam kejaran waktu, biaya dan spesifikasi teknik yang diminta oleh klien. Tim yang bekerja secara efektif terbukti menghasilkan pekerjaan yang bagus, hubungan mitra yang bagus sehingga potensi keberhasilan proyek semakin tinggi dan konflik di dalam tim pun sangat minim (Demkin, 2008). Pada dasarnya mengelola tim pada proyek adalah mengkonsolidasikan pengetahuan-pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh anggota tim dan memastikan segala pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh tim benar-benar digunakan dan terpakai di proyek itu sendiri.

Keberadaan tim yang sangat penting di proyek untuk setiap ukuran dan nilai kontrak proyek apa pun. Tim yang tidak memiliki performansi yang buruk menyebabkan sebagai salah satu yang dapat membuat kinerja proyek gagal. Dari penelitian yang dipaparkan oleh Evbuonwan *and* Anumba (1998), kinerja tim yang buruk disebabkan oleh ketidakmampuan setiap anggota tim proyek untuk bekerja sebagai suatu tim yang saling berkolaborasi. Selain itu penyebab kinerja proyek yang buruk di proyek konstruksi menurut Evbuonwan *and* Anumba (1998) diantaranya adalah ketidakcakapan tenaga ahli, kurang terampil atau terlatih dalam mengerjakan proyek, tidak paham dengan manajemen proyek, tidak terampil menggunakan teknologi dan lain sebagainya. Proyek konstruksi tidak akan terlepas dari uraian pekerjaan, tim proyek, dan kepemimpinan atau *leadership* (Adair, 1983). Agar tim proyek mampu saling membagi pekerjaan, saling berbagi pendapat dalam rangka kemajuan proyek perlu dibangun situasi yang kondusif, saling percaya satu sama lain. Hal tersebut tidak akan terlepas dari peranan manajer proyek sebagai pemegang komando.

Kinerja adalah inti dari suatu tim. Pengukuran kinerja menjadi hal yang fundamental untuk mengukur sejauh mana kontribusi tim terhadap kesuksesan proyek. Agar dapat meningkatkan performansi tim yang tinggi maka manajer proyek dapat melakukan sebagai berikut seperti: mensosialisasikan kepentingan bersama kepada seluruh tim, menjelaskan tujuan proyek secara jelas, menyusun strategi penyelesaian proyek secara bersama-sama, membagi tanggung jawab secara individu dan kelompok, saling berkolaborasi mendukung pekerjaan satu sama lain, membangun aturan dalam bertindak (berperilaku secara etika), kepemimpinan yang dibangun bersama-sama (transformasional) dan saling melakukan perbaikan berkelanjutan. kepentingan, tujuan, dan strategi bersama - nilai bersama - tanggung jawab individu - kolaborasi yang sangat efektif - perilaku yang disepakati - kepemimpinan bersama - dan perbaikan berkelanjutan (Spatz 1998).

Selain kompetensi personal, kepemimpinan dan tim, beberapa literatur menyebutkan motivasi manajer proyek ikut memberikan pengaruh terhadap keberhasilan dan kegagalan proyek. Ada dua macam motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dari dalam manajer proyek, manajer proyek memiliki *passion* untuk menyelesaikan proyek. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang muncul karena dorongan dari luar, bukan datang dari diri sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Cinar, dkk. (2011), terhadap kinerja pekerja di perusahaan *electricity delivery* di Turki, membuktikan bahwa motivasi intrinsik memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Akbar, dkk. (2014), pada perusahaan Telkom dan IT di Pakistan, menyampaikan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif pada kesuksesan proyek.

Penelitian ini sangat penting untuk dilakukan untuk memastikan faktor yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kesuksesan proyek, apakah kompetensi, motivasi atau gaya kepemimpinan dari manajer proyek serta *team building*. Dengan mengetahui faktor tersebut maka perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memperbesar kemungkinan proyek sukses. Tidak cukup hanya dengan mengetahui, perusahaan harus menggunakan langkah yang tepat untuk memanfaatkan pengetahuan tersebut, untuk itu *output* dari penelitian ini disamping untuk memberikan masukan keilmuan mengenai faktor yang mempengaruhi kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia, akan dirancang juga kinerja yang tepat untuk manajer proyek yaitu berupa *Key Performance Indicator* (KPI). *Key Performance Indicator* yang dimiliki oleh manajer proyek saat ini belum memasukkan faktor yang telah disebutkan di atas. Gambar 1.7 dan gambar 1.8 menampilkan sampel KPI manajer proyek yang ada saat ini. Pada Gambar 1.7 terlihat bahwa dimensi pengukuran sangat terbatas dan pengukuran hanya fokus pada *time management*, *scope management* dan *quality management*. Ada beberapa aspek yang penting untuk dinilai salah satunya adalah aspek penilaian pengembangan kerja sama tim (*team building*). Walaupun proyek hampir serupa yaitu tentang konstruksi instalasi jaringan Telekomunikasi namun tentu saja berbeda dan memiliki karakteristik yang dinamis. Sedangkan pada gambar 1.8 *Key Performance Indicator* dari manajer proyeknya sebagian besar berfokus kepada pencapaian *revenue* perusahaan dan *support* bisnis proses, tidak ada dalam KPI-nya mengaitkan tentang kompetensi, motivasi, kepemimpinan ataupun *team building*.

Nama (Pegawai yang dinilai)
Masa Penilaian :

A. HASIL PEMBINAAN

No.	Sub Aspek	Bobot	Komponen	Skala				
				1	2	3	4	5
1	Potensi	0,25	a Daya Tangkap b Pengetahuan tentang Bidang Tugas					
2	Pola Tindak	0,20	a Tingkah laku dan Tanggung jawab b Disiplin dan Tata kerja					
3	Pola Pikir	0,25	a Integratif dan komprehensif b Positif dan jujur (sincere)					
4	Wawasan	0,30	a Wawasan pengetahuan dan Wawasan Bisnis b Wawasan kedepan (Vision)					

KESIMPULAN

No.	Sub Aspek	Bobot	Skala Rata-rata	Nilai
1	Potensi	0,25		
2	Pola Tindak	0,20		
3	Pola pikir	0,25		
4	Wawasan	0,30		
Jumlah				

Bandung,

Penilai Pertama

Penilai Kedua

(.....)

(.....)

B EVALUASI KINERJA

No.	Sub Aspek	Bobot	Komponen	Skala				
				1	2	3	4	5
1	Pencapaian Target	0,30	a Kuantifikasi pemenuhan tugas tanggung jawab b Konsumsi waktu dan prioritas kerja					
2	Kontribusi	0,30	a Efisiensi dan efektifitas b Keaktifan membantu pencapaian target					
3	Kerjasama	0,25	a Orientasi pada proses penyelesaian tugas b Kemampuan menjalin hubungan kerja					
4	Inisiatif	0,15	a Spontanitas dan Inisiatif kerja b Self stater dan responsif					

KESIMPULAN

No.	Sub Aspek	Bobot	Skala Rata-rata	Nilai
1	Pencapaian target	0,30		
2	Kontribusi	0,30		
3	Kerjasama	0,25		
4	Inisiatif	0,15		
Jumlah				

Bandung,

Penilai Pertama

Penilai Kedua

(.....)

(.....)

Gambar 1.7 Form Pengukuran Kinerja Manajer Proyek PT. XYZ

No.	SKU	Bobot SKU	Program	Bobot Program	Target Waktu		Target Output	
					Jumlah	Satuan	Jumlah	Satuan
1.	I. Financial	39 %						
			1. Revenue Consolidation	5 %	12.00	Bulan		T Rp
			2. EBITDA Consolidated	5 %	12.00	Bulan		T Rp
			3. Net Income Perspective	5 %	12.00	Bulan		T Rp
			4. Perspective	15 %				
			a. Revenue Consumer	4 %	12.00	Bulan	100.00	%
			b. Revenue	4 %	12.00	Bulan	100.00	%
			c. Revenue	2 %	12.00	Bulan	100.00	%
			d. Revenue	5 %	12.00	Bulan		B Rp
			5. CAPEX Effectiveness	9 %				
			a. Penyerapan CAPEX	5 %	12.00	Bulan	100.00	%
			b. Ratio CAPEX to Revenue Unconsolidated	4 %	12.00	Bulan	1	%
2.	II. Customer	9 %						
			6. Customer Experience Achievement	9 %				
			a. CSI (Customer Satisfaction Index)	2 %	1.00	Tahun	100.00	%
			b. SLA Fulfillment & Assurance	7 %	12.00	Bulan	100.00	%

No.	SKU	Bobot SKU	Program	Bobot Program	Target Waktu		Target Output	
					Jumlah	Satuan	Jumlah	Satuan
3.	III. Internal Business Process	42 %						
			7. LEAN	3 %				
			a. Compliance	3 %	12.00	Bulan	100.00	%
			9. Network & IT Infrastructure Program	39 %				
			a. FTTH Deployment - Add. Homepassed	4 %	12.00	Bulan	1700000	Home Passed
			b. FTTH Deployment Add. Inventory	4 %	12.00	Bulan	13000000	Ports
			c. FTTH Deployment - FTTH Ratio	2 %	12.00	Bulan	7000	%
			d. Modern City	8 %	12.00	Bulan	1000	Modern City
			e. Shutdown	5 %	12.00	Bulan	3000	Shutdown
			f. Scrap Cable	8 %	12.00	Bulan	1000	B Rp
			g. Cloud	8 %	12.00	Bulan	1000	Node
4.	IV. Learning & Growth	10 %						
			10. Organization & Human Capital	10 %				
			a. Entropy	5 %	1.00	Tahun	9.00	%
			b. Employee Engagement Survey	5 %	1.00	Tahun	85.00	%

Gambar 1.8 Daftar Key Performance Indicator Manajer Proyek PT. ABC

I.2 Perumusan Masalah

Permasalahan yang muncul dari penjabaran pada latar belakang di atas berupa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan kompetensi personal manajer proyek terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia?
2. Bagaimana hubungan motivasi individu terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia?
3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia?
4. Bagaimana hubungan *team building* terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia?
5. Bagaimana merancang *Key Performance Indicator* (KPI) manajer proyek untuk meningkatkan kesuksesan proyek berdasarkan hubungan kompetensi personal, motivasi individu dan kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui hubungan kompetensi personal manajer proyek terhadap kesuksesan

proyek telekomunikasi di Indonesia.

2. Mengetahui hubungan motivasi manajer proyek terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia.
3. Mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia.
4. Mengetahui hubungan *team building* terhadap kesuksesan proyek telekomunikasi di Indonesia.
5. Merancang *Key Performance Indicator* (KPI) manajer proyek untuk meningkatkan kesuksesan proyek berdasarkan hubungan kompetensi personal, motivasi individu dan kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek.

I.4 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian adalah proyek yang bergerak di bidang Telekomunikasi.
2. Unit analisis yang menjadi responden dari penelitian adalah manajer proyek, program manajer (*general manager*), tim proyek dan *portfolio manager* yang sedang mengerjakan atau telah memiliki pengalaman di proyek Telekomunikasi.
3. Ukuran nilai kontrak proyek, ruang lingkup tidak menjadi batasan selama proyek bergerak pada bidang penyediaan Telekomunikasi.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam aspek teoritis (keilmuan) penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengembangan penelitian lanjutan.
2. Dalam aspek praktis (guna laksana) penelitian ini dapat memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kesuksesan proyek dan rekomendasi *key performance indicator*, khususnya proyek pembangunan infrastruktur telekomunikasi di Indonesia. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan kesuksesan proyek yang sedang dijalankan atau akan dijalankan.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan gambaran dari keseluruhan proses penelitian. Pada sub bab ini, peneliti menjabarkan sistematika penulisan dalam 3 bab yaitu:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini membahas tentang penjelasan latar belakang penelitian, perumusan masalah yang diangkat oleh peneliti, tujuan dan manfaat dari penelitian, batasan masalah yang ada pada penelitian, serta sistematika penulisan yang menjelaskan tentang kerangka penulisan pada setiap bab.

Bab II Kajian Literatur

Pada bab ini membahas tentang penjelasan teori dan referensi relevan secara ringkas yang dapat digunakan sebagai acuan oleh peneliti untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Teori dan referensi tersebut terdiri dari teori dasar, model dasar dan model terkait yang akan dikembangkan dalam penelitian berdasarkan ruang lingkup yang dikaji, serta posisi penelitian. Teori dan referensi tersebut diperoleh dari buku, *e-book*, maupun jurnal terpublikasi pada penelitian terdahulu dalam kurun waktu sepuluh tahun ke belakang.

Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini membahas tentang rancangan dari tahapan penelitian yang dilakukan berupa model konseptual dan sistematika pemecahan masalah. Model konseptual ini merupakan tahapan yang menjabarkan konsep pemikiran yang digunakan untuk merumuskan suatu kerangka kerja atau alur rancangan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis. Sedangkan sistematika pemecahan masalah merupakan tahapan yang menjabarkan konsep pemikiran yang digunakan untuk membuat kerangka pemecahan masalah dan merumuskan solusi dari penelitian yang dilakukan.

Bab IV Pengolahan Data dan Analisis

Pada bab ini membahas bagaimana data yang sudah didapatkan diolah, dimulai dari awal hingga ditemukan hasil akhir. Hasil yang didapatkan akan dianalisis sesuai dengan perumusan dan tujuan penelitian. Pada bab ini juga akan dirancang dan diusulkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang merupakan kinerja untuk manajer proyek telekomunikasi yang ada di Indonesia.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan yang merupakan jawaban dari perumusan masalah dan pencapaian tujuan penelitian serta saran yang diberikan untuk penelitian sebelumnya.